

Научная статья

УДК 658.012

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ ЧЕРЕЗ ВНУТРЕННИЕ КРАУДСОРСИНГОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ В КРУПНЫХ КОРПОРАЦИЯХ

**Гришина Вера Тихоновна, к.э.н., доцент, Технологический университет им.
А.А. Леонова, Королев, Россия
v.t.grishina.50@yandex.ru**

Аннотация

Актуальность исследования внутренних краудсорсинговых платформ обусловлена их потенциальной способностью разрешать противоречия инновационного процесса в организациях крупного бизнеса. Платформенные решения и инструменты дают возможность объединить преимущества масштаба и ресурсной базы корпорации с гибкостью, скоростью и демократичностью, характерными для стартап-среды. Они позволяют формализовать и сделать прозрачным процесс «снизу-вверх», давая возможность каждому сотруднику выступить в роли инноватора, а руководству - выявлять скрытые таланты и перспективные направления развития, которые могут оставаться незамеченными в рамках вертикальных организационных структур управления. Цель статьи – формирование дизайна и специфики управления инновациями через внутренние краудсорсинговые платформы. Основными результатами исследования являются характеристика внутреннего краудсорсинга как современного инструмента вовлечения сотрудников в процесс генерации и отбора инновационных идей, рассмотрение ключевых драйверов и барьеров внедрения цифровых платформ для краудсорсинга в организационных структурах, выявление дизайна и специфики управления инновациями через внутренние краудсорсинговые платформы, обозначение параметров оценки эффективности использования краудсорсинговых платформ в управлении инновациями. В заключение статьи можно прийти к выводу, что внутренний краудсорсинг является комплексным организационно-культурным нововведением в

функционировании крупного бизнеса. Его эффективность определяется способностью компании преодолеть противоречие между необходимостью в гибких, сетевых формах генерации знаний и инерцией традиционной линейно-функциональной структуры, основанной на контроле и вертикальных каналах коммуникации. Успех требует скоординированных действий по всем трем направлениям бизнеса: стратегическому, организационному и технологическому.

Ключевые слова: управление инновациями; краудсорсинговые платформы; генерация и отбор инновационных идей; линейно-функциональная структура; инновационный процесс; организации крупного бизнеса

Статья поступила в редакцию 16.05.2025, одобрена после рецензирования 18.07.2025, принята к публикации 06.11.2025.

Original article

INNOVATION MANAGEMENT THROUGH INTERNAL CROWDSOURCING PLATFORMS IN LARGE CORPORATIONS

**Grishina Vera Tikhonovna, PhD in Economics, Associate Professor, A.A.
Leonov Technological University, Korolev, Russia**

Abstract

The relevance of studying internal crowdsourcing platforms stems from their potential to resolve the contradictions of the innovation process in large businesses. Platform solutions and tools offer the opportunity to combine the advantages of a corporation's scale and resource base with the flexibility, speed, and democracy characteristic of a startup environment. They formalize and make transparent the bottom-up process, empowering every employee to act as an innovator and allowing management to identify hidden talents and promising development opportunities that may remain

unnoticed within vertical organizational structures. The purpose of this article is to develop the design and specifics of innovation management through internal crowdsourcing platforms. The main findings of this study include a description of internal crowdsourcing as a modern tool for engaging employees in the generation and selection of innovative ideas, an examination of the key drivers and barriers to the implementation of digital crowdsourcing platforms within organizational structures, identification of the design and specifics of innovation management through internal crowdsourcing platforms, and identification of parameters for assessing the effectiveness of crowdsourcing platforms in innovation management. In conclusion, the article concludes that internal crowdsourcing is a complex organizational and cultural innovation in the functioning of large businesses. Its effectiveness is determined by a company's ability to overcome the contradiction between the need for flexible, networked forms of knowledge generation and the inertia of a traditional linear-functional structure based on control and vertical communication channels. Success requires coordinated action across all three business areas: strategic, organizational, and technological.

Keywords: innovation management; crowdsourcing platforms; generation and selection of innovative ideas; linear-functional structure; innovation process; large business organizations

The article was submitted to the editorial office on 05/16/2025, approved after review on 07/18/2025, accepted for publication on 11/06/2025.

Введение. Современная инновационная деятельность в крупных корпорациях сталкивается с вызовом, который обусловлен ограниченностью традиционных моделей генерации новых идей. Централизованные исследовательские и опытно-конструкторские подразделения будучи эффективными для решения сложных технологических задач часто оказываются недостаточно адаптивными для своевременного реагирования на меняющиеся

рыночные тренды и упускают множество перспективных идей, возникающих в трудовом коллективе организации [1], [2]. В условиях, когда ключевые знания и уникальные компетенции распределены среди разнообразия сотрудников различных подразделений и географических локаций бизнес-площадок, возникает необходимость в новых организационных механизмах, способных активизировать и структурировать подобный рассредоточенный инновационный потенциал [3].

Одним из таких механизмов выступают внутренние краудсорсинговые платформы – цифровые среды, предназначенные для массового привлечения сотрудников компании к процессу выдвижения, обсуждения, отбора и развития инновационных инициатив. Данный подход представляет собой адаптацию принципов открытых инноваций для внутрикорпоративного использования, перенося логику коллективного интеллекта и сетевого взаимодействия в границы одной организации [4]. В отличие от традиционных систем подачи рациональных предложений современные платформы обеспечивают сбор идей, а также создание полноценной интерактивной экосистемы, включающей элементы геймификации, экспертной оценки, кросс-функциональной коллаборации и проектного управления [5].

Обзор литературы. Внутренний (корпоративный) краудсорсинг через призму инновационного менеджмента определяется как процесс использования цифровых платформ для привлечения распределенных знаний, идей и решений сотрудников всех уровней и подразделений организации. Этот подход представляет собой адаптацию принципов открытых инноваций для внутрифирменного использования, где в роли команды выступает внутренняя аудитория компании [6]. В отличие от традиционных систем рациональных предложений внутренний краудсорсинг базируется на принципах открытости, коллаборации и итеративности [7]. Идеи становятся доступными для обсуждения, комментирования, оценки и совместной доработки всеми авторизованными пользователями платформы. Это трансформирует линейную

систему «подача-оценка экспертом» в нелинейный сетевой процесс коллективного интеллекта, где ценность создается через социальное взаимодействие и отбор идей.

Основная теоретическая предпосылка эффективности данного инструмента опирается на концепцию распределенного знания и принцип «мудрости толпы» [8]. Предполагается, что в крупной организации весьма значимые и актуальные для инноваций знания о неявных проблемах клиентов, узких местах процессов или новых технологических возможностях рассеяны среди множества сотрудников, часто отделенных от формальной R&D-структуры. Внутренняя краудсорсинговая платформа выступает механизмом агрегации и активации такого капитала в крупных корпорациях. Она позволяет выявлять идеи и их авторов – так называемых скрытых инноваторов, которые в классическом формате организационной структуры могут не иметь возможности заявить о своих предложениях [9].

Внедрение и успешное функционирование внутреннего краудсорсинга сталкивается с комплексом факторов, которые в научной литературе систематизируются как драйверы (факторы успеха) и барьеры (препятствия). Их анализ достаточно важен, так как технологическая составляющая (сама платформа) является необходимым, но недостаточным условием эффективности управления инновациями (таблица 1). Успех определяется потенциалом организации к преодолению институциональных и культурных противоречий [10].

Преодоление обозначенных барьеров подразумевает разработку организационного дизайна краудсорсинговой платформы, в частности, создания прозрачных правил взаимодействия, системы быстрой обратной связи и признания значимости каждого сотрудника в инновационных процессах. Технологическая платформа должна быть удобной и интуитивной, чтобы минимизировать сопротивление новым инструментам во внутренней среде.

Таблица 1 - Систематизация ключевых драйверов и барьеров внедрения
внутреннего краудсорсинга

Категория	Драйверы успеха	Барьеры и риски
Стратегия и лидерство	Публичное участие руководителей в обсуждениях, выделение ресурсов, личное спонсорство проектов	Восприятие платформы как разовой HR-акции, не интегрированной в инновационную стратегию
	Четкое определение вызовов, связанных с приоритетами бизнеса	Руководители структурных подразделений видят в краудсорсинге угрозу своему авторитету, отвлечение сотрудников от основных задач
Организационная культура и процессы	Среда, где можно высказывать смелые идеи без страха осуждения	Целятся идеи, исходящие «сверху», критика и открытое обсуждение не поощряются
	Четкий регламент оценки идей, этапы продвижения, обратная связь авторам на каждом шаге	Отсутствие процесса реализации идей
	Комбинация нематериального (бейджи, рейтинги, благодарности) и материального (бонусы, бюджеты на реализацию идеи, участие в прибыли) стимулирования персонала	Формальные нематериальные награды, не связанные с карьерным продвижением или влиянием на процессы в действительности
Технология и дизайн платформы	Удобный и социально-ориентированный интерфейс	Сложный или неинтуитивный пользовательский

		интерфейс
	Элементы геймификации	Отсутствие модерации и поддержки сообщества
	Доступ через корпоративный портал, мобильное приложение, связь с системами управления проектами	Изолированность платформы, возможное отсутствие взаимосвязи с иными инновационными процессами

Организация и методология исследования. Данное исследование направлено на анализ ключевых элементов дизайна, управления и оценки эффективности внутренних краудсорсинговых платформ. Методологической основой выступил ситуационный анализ лучших практик, описанных в публикациях научно-практических журналов, и кейс-стади технологических и промышленных корпораций (Siemens, IBM, Google, ПАО «СИБУР»). Для систематизации данных использовались методы сравнительного анализа и синтеза, позволяющие выделить универсальные принципы и особенности управления инновациями. Эмпирическую базу сформировали функциональные характеристики архитектуры платформ, интервью с руководителями инновационных подразделений корпораций, а также обобщенные данные об эффективности их работы.

Результаты проведения исследования и их обсуждение. В контексте данного исследования эффективная платформа представляет собой сложную социально-техническую систему, предполагающую реализацию проектирования по четырем взаимосвязанным направлениям:

1) Стратегическое управление контентом (ЧТО?):

- постановка конкретных вызовов;
- формирование сетевых сообществ;
- модерация и фасилитация дискуссий;

2) Организационное управление процессами (КАК?):

- жизненный цикл идеи (подача идеи -> обсуждение -> экспертиза -> эксперимент -> внедрение);

- присвоение ролей (модератор, эксперт, спонсор проекта);

- механизмы интеграции с R&D и бизнес-единицами;

3) Социально-мотивационный дизайн (ЗАЧЕМ?):

- система геймификации;

- материальное и нематериальное признание сотрудников (участников);

- формирование репутации и цифрового следа;

4) Технологический и интерфейсный дизайн (ГДЕ?):

- интеграция с корпоративными системами;

- инструменты коллаборации.

Эффективность платформы определяется синергией всех компонентов. Стратегическое управление контентом через постановку конкретных бизнес-вызовов (например, «Как сократить энергопотребление на 15%?») фокусирует творческую энергию сотрудников и повышает релевантность идей. Создание сетевых сообществ вокруг областей экспертизы (цифровизация, устойчивое развитие) способствует надёжной экспертизе. Организационное управление предполагает формализацию жизненного цикла идеи и назначение ролей: модераторы поддерживают дискуссию, эксперты проводят первичную оценку идей, спонсоры (руководители) обеспечивают ресурсы для их последующего пилотирования. Социально-мотивационный дизайн представляется значимым для долгосрочной вовлеченности участников, сочетая элементы геймификации с материальными, нематериальными формами признания (таблица 2). Технологический дизайн должен минимизировать барьеры для активного участия субъектов.

Оценка эффективности платформы базируется на системе сбалансированных показателей (таблица 3).

Таблица 2 - Модель многоуровневой системы мотивации и признания сотрудников

Уровень мотивации	Инструменты и практики	Психологический и организационный эффект
Нематериальное признание	Публичные благодарности от руководства	Удовлетворение потребности в уважении и принадлежности
	Бейджи, звания («Иноватор месяца», «Эксперт сообщества»)	Формирование социального статуса внутри организации
	Рейтинги	Создание позитивной конкуренции
Статусное и карьерное признание	Приглашение в экспертные советы или инновационные комитеты	Взаимосвязь инновационной активности с профессиональным ростом
	Участие в престижных внутренних и внешних мероприятиях	
	Учет активности на платформе при оценке и карьерном планировании	
Материальное и ресурсное признание	Премии за лучшие идеи	Материальное вознаграждение за вклад
	Выделение бюджета и команды для реализации проекта автора	
	Патентные отчисления или процент от экономического эффекта	Создание прямой взаимосвязи между идеей и личной выгодой

Таблица 3 - Система сбалансированных показателей эффективности краудсорсинговой платформы

Цель измерения	Ключевые метрики	Количественные ориентиры
Операционная активность и вовлеченность	Количество активных пользователей (доля от общей численности)	Успешные платформы вовлекают 20-40% сотрудников
	Количество поданных идей в месяц	Качество взаимодействия (глубина обсуждения) важнее количества поданных идей в месяц
	Количество комментариев, оценок, доработок на одну идею	Высокая активность пользователей указывает на сбалансированное сетевое сообщество
	Индекс вовлеченности на платформе	
Качество контента и процесс эффективности	Удельный вес идей, переходящих на этап надежной экспертизы	В лучших практиках 5-10% идей доходят до стадии пилотного тестирования
	Доля идей, отобранных для пилотного тестирования	
	Временной промежуток от подачи идеи до принятия решения	Временные задержки более 2-3 недель сокращают мотивацию участников
	Уровень удовлетворенности авторов процессом	
Бизнес-воздействие и инновационная результативность	Количество реализованных проектов или патентов, возникших с платформы	Расчет показателя ROI возможен через оценку экономии или нового дохода
	Оценка экономического эффекта	
	Вклад в достижение стратегических KPI	
	Влияние на индекс	

	инновационности компании	
Организационно-культурное влияние	Рост числа сотрудников, участвующих в кросс-функциональных проектах	Платформа работает как инструмент выявления талантов и укрепления вовлеченности сотрудников
	Улучшение показателей удержания талантов (среди активных пользователей)	Снижение текучести кадров на 5-10% среди активных участников является значимым результатом
	Изменения в результатах опросов об инновационном климате и психологической безопасности трудового коллектива	

Соответственно, оценка эффективности платформы требует системы сбалансированных показателей. Вместе с тем необходимо последовательно отслеживать операционную активность (вовлеченность) участников, качество контента и процессов (конверсия идей, скорость), непосредственное бизнес-воздействие (реализованные проекты, экономический эффект) и организационно-культурное влияние (удержание талантов, психологический климат в трудовом коллективе). Подобная комплексная оценка эффективности позволяет обосновать стратегическую ценность рассматриваемого инструмента и улучшать его функциональную работу.

Выводы. Дизайн и управление внутренней краудсорсинговой платформой должны рассматриваться как проектирование целостной социально-технической системы. Весьма важными являются четыре взаимосвязанных компонента: стратегическое управление контентом через постановку вызовов, организационное управление процессами с четким жизненным циклом инновационной идеи, социально-мотивационный дизайн, основанный на многоуровневой системе признания персонала, и удобный технологический интерфейс.

Эффективная платформа трансформируется из канала сбора идей в

инфраструктурный элемент инновационной экосистемы компании. Она выполняет функции выявления талантов, формирования кросс-функциональных, сетевых сообществ, автоматизированной проверки гипотез и укрепления открытой организационной культуры. Ключевым результатом является создание институциональной возможности для постоянного стратегического обновления за счет активизации распределенного интеллектуального капитала организации.

Список литературы

1. Кулакова Л. И. Управление инновациями в предпринимательстве на основе функциональных возможностей искусственного интеллекта // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – №. 40 (2). – С. 151-157.
2. Дарвиш Ф. Анализ инноваций в российском предпринимательстве // *Beneficium*. – 2022. – №. 2 (43). – С. 24-33.
3. Коречков Ю. В., Великороссов В. В., Кваша В. А. Системный методологический подход к развитию малого инновационного предпринимательства // Теоретическая экономика. – 2022. – №. 4 (88). – С. 53-60.
4. Полянин А. В., Соболева Ю. П., Кулакова Л. И. Применение риск-ориентированного подхода в управлении инновациями предпринимательских структур // Организатор производства. – 2022. – Т. 30. – №. 2. – С. 99-112.
5. Суханкин И. А. Выявление внутренних и внешних факторов, влияющих на формирование стратегии управления инновациями в малых технологических компаниях // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15. – №. 3. – С. 1501-1524.
6. Бармута К. А. Инновационная деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства России: состояние и барьеры развития // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2021. – Т. 7. – №. 2. – С. 3-12.
7. Коптяев В. А. Управление инновациями на предприятиях малого и среднего

бизнеса, как ключевой фактор успеха в условиях рыночной экономики // Вектор экономики. – 2023. – №. 4. – С. 82.

8. Кукин Л. А. Специфические особенности управления инновациями в сфере производства строительных материалов // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13. – №. 12. – С. 5869-5884.

9. Плешивцев М. А. Управление технологическими инновациями в компаниях телекоммуникационной сферы // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15. – №. 1. – С. 303-312.

10. Костанда А. В. Концепция управления инновациями в маркетинговой товарной политике как основа конкурентных преимуществ // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15. – №. 1. – С. 231-242.

11. Вольчик В. В., Фурса Е. В., Маслюкова Е. В. Государственное управление и развитие российской инновационной системы // Управленец. – 2021. – Т. 12. – №. 5. – С. 32-49.

12. Наугольнова И. А. Эволюция подходов к управлению промышленным предприятием: роль инноваций в современных условиях // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17. – №. 5. – С. 1763-1784.

References

1. Kulakova L. I. Innovation Management in Entrepreneurship Based on the Functional Capabilities of Artificial Intelligence // Natural Sciences and Humanities. - 2022. - No. 40 (2). - P. 151-157.

2. Darvish F. Analysis of Innovations in Russian Entrepreneurship // Beneficium. - 2022. - No. 2 (43). - P. 24-33.

3. Korechkov Yu. V., Velikorossov V. V., Kvasha V. A. A Systems Methodological Approach to the Development of Small Innovative Entrepreneurship // Theoretical Economics. - 2022. - No. 4 (88). - P. 53-60.

4. Polyenin A. V., Soboleva Yu. P., Kulakova L. I. Application of a Risk-Oriented Approach to Innovation Management of Entrepreneurial Structures // Production Organizer. – 2022. – Vol. 30. – No. 2. – P. 99-112.

5. Sukhankin I. A. Identification of Internal and External Factors Influencing the Formation of Innovation Management Strategy in Small Technology Companies // *Economy, Entrepreneurship and Law*. – 2025. – Vol. 15. – No. 3. – P. 1501-1524.
6. Barmuta K. A. Innovative Activities of Small and Medium-Sized Businesses in Russia: Status and Development Barriers // *Scientific Notes of the Crimean Federal University named after V.I. Vernadsky. Economy and Management*. – 2021. – Vol. 7. – No. 2. – P. 3-12.
7. Koptyaev V. A. Innovation Management in Small and Medium-Sized Businesses as a Key Success Factor in a Market Economy // *Vector of Economy*. – 2023. – No. 4. – P. 82.
8. Kukin L. A. Specific Features of Innovation Management in the Sphere of Construction Materials Production // *Economy, Entrepreneurship and Law*. – 2023. – Vol. 13. – No. 12. – P. 5869-5884.
9. Pleshivtsev M. A. Managing Technological Innovations in Telecommunication Companies // *Economy, Entrepreneurship and Law*. – 2025. – Vol. 15. – No. 1. – P. 303-312.
10. Kostanda A. V. The Concept of Innovation Management in Marketing Product Policy as the Basis for Competitive Advantages // *Economy, Entrepreneurship and Law*. – 2025. – Vol. 15. – No. 1. – P. 231-242.
11. Volchik V. V., Fursa E. V., Maslyukova E. V. Public administration and the development of the Russian innovation system // *Manager*. - 2021. - Vol. 12. - No. 5. - P. 32-49.
12. Naugolnova I. A. Evolution of approaches to industrial enterprise management: the role of innovation in modern conditions // *Creative Economy*. - 2023. - Vol. 17. - No. 5. - P. 1763-1784.